

## STRATEGI INOVASI BUMDES DALAM MENINGKATKAN POTENSI DAN KESEJAHTERAAN EKONOMI MASYARAKAT PESISIR KABUPATEN SELUMA DENGAN METODE CRITERIUM PLUS - AHP

Kresnawati  
Siti Hanila

Fakultas Ekonomi, Universitas Dehasen, Indonesia

### Abstract

*This research was conducted in order to obtain the best innovation strategy for Village-Owned Enterprises (BUMDES) to improve the economic welfare of the coastal communities of Sukasari, Lawang Agung and Kunkai Baru, Seluma Regency. Mapping analysis of potentials and problems that occur in BUMDES in coastal areas is done by using the Focus Group Discussion (FGD) method through SWOT analysis techniques and Criterium Plus - Analytical Hierarchy Process analysis. The results of the study show that there are 4 priority problems that occur in existing BUMDES, namely the problem of weak financial governance, weak BUMDES management, limited marketing access, and the similarity of the BUMDES business field to other BUMDES. Problem solving strategies can be carried out through efforts to build marketing networks, business feasibility studies through BUMDES health checks and build synergies with local governments.*

**Keywords:** Strategy; Bumdes; Well-being; Coastal Society.

### Abstrak

Penelitian ini dilakukan guna mendapatkan strategi inovasi yang terbaik bagi Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) guna meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat pesisir desa Sukasari, Lawang Agung dan Kunkai Baru Kabupaten Seluma. Analisis pemetaan potensi dan permasalahan yang terjadi di BUMDES kawasan pesisir dilakukan dengan metode *Focus Group Discussion* (FGD) melalui teknik analisis SWOT dan analisis *Criterium Plus – Analytical Hierarchy Process*. Hasil kajian menunjukkan ada 4 prioritas persoalan yang terjadi pada BUMDES yang ada yaitu persoalan tata kelola keuangan yang lemah, manajemen BUMDES yang lemah, akses pemasaran terbatas, serta kemiripan bidang usaha BUMDES dengan BUMDES lainnya. Strategi penyelesaian masalah dapat dilakukan melalui upaya membangun jaringan pemasaran, studi kelayakan usaha melalui cek kesehatan BUMDES dan membangun sinergi dengan Pemerintah Daerah.

**Kata Kunci:** Strategi; Bumdes; Kesejahteraan; Masyarakat Pesisir.

**Article History:** Received: (30-07-2019); Revised: (16-10-2019); and Published: (31-10-2019)

**Copyright © 2019 Kresnawati dan Siti Hanila**

**How to cite this article:** Kresnawati., dan Hanila, S. (2019). Strategi Inovasi BUMDES dalam Meningkatkan Potensi dan Kesejahteraan Ekonomi Masyarakat Pesisir Kabupaten Seluma dengan Metode Criterium Plus - AHP. *Management Insight: Jurnal Ilmiah Manajemen*. 14(2), 195-209

## PENDAHULUAN

Dalam UU Desa, BUMDesa didefinisikan sebagai badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lain untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa. Dalam perkembangannya, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam mendorong kesejahteraan masyarakat melalui unit usaha yang dibangunnya, masih jauh dari harapan (Purnamasari, 2017). Adapun faktor yang mempengaruhinya diantaranya: Pemahaman perangkat desa mengenai BUMDes masing sangat kurang, Konsep pembangunan desa masih sebatas pemahaman pembangunan fisik dan atas arahan struktur dari atas. Lemahnya pembangunan SDM, sehingga kapasitas kelembagaan dan kewirusahaan desa tidak berkembang. Komunikasi antara elit desa dengan warga masyarakat mengenai berbagai isu belum berjalan begitu baik.

Faktor lainnya meliputi perilaku yang koruptif, membuat spirit menciptakan perubahan sosial untuk masyarakat menjadi loyo dan bahkan malah meniru tindakan itu. Terbukti ada ratusan kepala desa yang saat ini menghadapi meja hijau karena diduga menyalahgunakan dana desa untuk kepentingan dirinya sendiri. Banyaknya program pemerintah sebelum BUMDes seperti KUD, BUUD dan berbagai program lainnya yang gagal sebagian warga desa berpikir bahwa mereka tidak harus mengembalikan dana yang seharusnya menjadi modal bagi usaha desa yang dijalankan BUMDes. Penguasaan kemampuan manajerial yang kurang memadai serta masih sulit meyakinkan kaum muda bahwa BUMDes bisa menjamin kesejahteraan bagi para pegiatnya. Ini yang membuat anak muda belum banyak berkiprah di BUMDes, berakibat logika usaha yang dibangun sebagian besar BUMDes masih dijalankan dengan model konvensional dan belum banyak inovasi yang dilakukan oleh BUMDes.

Gencarnya kampanye yang menciptakan citra bahwa BUMDes harus menghasilkan keuntungan besar dengan bentuk profit (rupiah), sangat kelihatan dari ukuran keberhasilan BUMDes yang sering diukur dari laba yang disetorkan ke kas desa. Cara pandang seperti ini membuat para kepala desa dan perangkat desa tambah beban berat karena harus menciptakan unit usaha dengan omset dan untung besar bagi desa. Di sisi lain persoalan kesejahteraan perekonomian, khususnya di kawasan pesisir masih perlu menjadi perhatian pemerintah. Masalah yang umum dihadapi masyarakat pesisir antara lain tingkat kemiskinan (ketidakpastian ekonomi), kerusakan sumberdaya pesisir, dan kesehatan lingkungan, serta pemanfaatan area laut bagi nelayan (Firdaus, 2017).

Beberapa hal yang menjadi persoalan mendasar bagi BUMDes secara umum adalah terbatasnya sumber daya manusia dalam mengelola unit usaha yang terdapat dalam BUMDes itu sendiri. Minimnya inovasi dalam mengelola produksi bagi BUMDes yang unit usahanya dibidang Produksi maupun wisata menjadikan persoalan tersendiri. Produk yang dihasilkan oleh BUMDes belum mampu bersaing dengan produksi buatan pabrik, serta kemampuan untuk menggali potensi lokal desa dan perencanaan bisnis yang masih kurang.

Di Kabupaten Seluma Provinsi Bengkulu, total 177 BUMDes berdiri dari total 182 desa, dengan 145 BUMDes dikatakan aktif (DPMD Provinsi Bengkulu, 2019). Dari jumlah tersebut posisi BUMDes rata-rata masih pada posisi cluster BUMDes rintisan. Ciri BUMDes rintisan ditandai dengan system manajemen masih secara tradisional, SDM yang masih terbatas serta pemasaran yang belum memadai. Desa Sukasari, Kungkai Baru dan Lawang Agung merupakan wilayah bagian Kecamatan Air Periukan Kabupaten Seluma Provinsi Bengkulu (peta wilayah kabupaten Seluma, 2017). Ketiga desa ini berada di wilayah pesisir yang berbatasan langsung dengan samudera Hindia. Sebagai wilayah pesisir desa-desa ini memiliki potensi sumberdaya pesisir, diantaranya dari hasil pertanian dan perkebunan seperti sawit, jagung, dan kelapa, serta hasil peternakan seperti kolam ikan dan ternak sapi, serta hasil laut berupa ikan, udang dan tambak ikan. Dengan adanya potensi tersebut, didukung dengan BUMDes yang ada seharusnya dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat di wilayah pesisir tersebut. Hal tersebut menjadi dasar dalam penelitian ini dalam memetakan permasalahan BUMDes sehingga didapatkan penyelesaian masalah yang tepat.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji upaya yang dilakukan BUMDes dalam rangka meningkatkan potensi dan kesejahteraan ekonomi di wilayah kawasan pesisir Kecamatan Air Periukan. *Output* dari penelitian ini adalah menemukan strategi inovasi yang tepat dan harapan program *one village one product* dapat terwujud berdasarkan potensi, dan sumber daya yang ada.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Badan Usaha Milik Desa (BUMDES)

BUMDes merupakan badan usaha yang ditetapkan melalui Peraturan Desa berdasarkan hasil keputusan Musyawarah Desa, berdasarkan pada Peraturan Desa dan tidak membutuhkan pengesahan dari Akta Notaris. Meskipun demikian, berdasarkan pasal 7 UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, BUM Desa dapat terdiri dari unit-unit usaha yang berbadan hukum seperti Perseroan Terbatas (PT) dan Lembaga Keuangan Mikro (LKM).

Dasar Hukum BUMDes meliputi : Undang Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa; Peraturan Pemerintah No. 43 tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa; Peraturan Pemerintah Nomor 47 tahun 2015 tentang Perubahan Peraturan Pelaksanaan Undang Undang nomor 6 tahun 2014 tentang Desa; dan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi No. 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa. Tujuan BUMDesa yaitu diantaranya meningkatkan perekonomian desa, mengoptimalkan asset desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan desa, meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa membuka lapangan kerja, meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan, dan pemerataan ekonomi desa; dan meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan Pendapatan Asli Desa. Penyertaan Modal Desa, terdiri atas hibah dari pihak swasta, lembaga sosial ekonomi kemasyarakatan dan/atau lembaga donor, bantuan Pemerintah melalui mekanisme

APB Desa, aset Desa yang diserahkan kepada APB Desa sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan tentang Aset Desa.

### **Strategi**

Strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu. Di dalam strategi yang baik terdapat koordinasi tim kerja, memiliki tema, mengidentifikasi factor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisien dalam pendanaan, dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif (Porter, 2008).

### **Inovasi**

Menurut UU No. 18 Tahun 2002, inovasi adalah kegiatan penelitian, pengembangan, dan atau pun perekayasa yang dilakukan dengan tujuan melakukan pengembangan penerapan praktis nilai dan konteks ilmu pengetahuan yang baru, atau pun cara baru untuk menerapkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sudah ada ke dalam produk atau pun proses produksinya.

Strategi inovasi adalah berkaitan dengan respon strategi Perusahaan dalam mengadopsi inovasi. Dalam penelitian-penelitian terdahulu bermacam-macam tipologi strategi inovasi sudah digunakan. Menurut Freeman (1978) dalam Hadjimanolis & Dickson(2000) yang mengemukakan 6 penggolongan tipologi strategi inovasi yaitu : *offensive innovation strategy, defensive, imitative (suka meniru), dependent, traditional, dan opportunist strategy*. Penggolongan ini berdasarkan pada kecepatan dan waktu masuk dari Perusahaan menuju area teknologi yang baru.

Urban & Hauser (1980) dalam Hadjimonolis & Dickson (2000) membedakan tipologi strategi inovasi dengan proaktif strategi, dimana Perusahaan mencoba untuk meramalkan dan mengantisipasi perubahan lingkungan. Tipe ini biasanya merupakan Perusahaan yang pertama melakukan inovasi (*first mover*). Keunggulan yang dimiliki adalah membangun *market share* dan reputasi untuk inovasi, namun mempunyai kelemahan karena harus mengeluarkan biaya pengembangan yang tinggi serta resiko investasi teknologi atau desain yang salah. *Reactive strategy* adalah Perusahaan yang hanya bereaksi terhadap permintaan konsumen dan aktivitas pesaing, serta cenderung untuk mengadopsi proses inovasi perusahaan lain (Rogers, 1983).

### **Potensi Kesejahteraan Ekonomi**

Kesejahteraan ekonomi merupakan cabang ilmu ekonomi yang menggunakan teknik ekonomi mikro untuk menentukan secara serempak efisiensi alokasi dari ekonomi makro dan akibat distribusi pendapatan yang saling berhubungan (Lincoln Arsyad dalam Djamaludin, 2012). Menurut Kementerian Koordinator Kesejahteraan Rakyat pengertian sejahtera yaitu suatu kondisi masyarakat yang telah terpenuhi kebutuhan dasarnya. Kebutuhan dasar tersebut berupa kecukupan dan mutu pangan, sandang, papan, kesehatan, pendidikan, lapangan pekerjaan, dan kebutuhan lainnya seperti lingkungan bersih, aman, dan nyaman. Indikator ekonomi yang banyak digunakan oleh lembaga-lembaga internasional antara lain pendapatan per kapita (GNP atau PDB) dan jumlah tabungan, Sedangkan indikator pertumbuhan ekonomi adalah Struktur perekonomian dan tingkat urbanisasi.

### Masyarakat Pesisir

Masyarakat pesisir atau dikenal dengan bahasa asing *Costal Community*, ialah suatu masyarakat yang memiliki ciri utama yang tidak memproduksi barang dan jasa secara ekonomi. Menurut Soegiarto dalam Dahuri (2012) masyarakat pesisir adalah masyarakat yang tinggal di wilayah pesisir dengan mengantungkan hidupnya dalam ekosistem laut.

### Road map Penelitian

Dengan melakukan proses pengidentifikasian terhadap persoalan yang dihadapi oleh BUMDes yang ada di wilayah pesisir Kabupaten Seluma diharapkan akan diketahui apa yang menjadi persoalan mendasar sekaligus potensi yang dapat dikembangkan. Dengan tehnik analisis SWOT, akan lebih spesifik diketahui apa yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, melalui perhitungan IFAS (*Internal Factor Analysis Strategy*) dan EFAS (*External Factor Analysis Staregy*) . Langkah selanjutnya tehnik pengambilan keputusan menggunakan *Analytical Hierarchy Process - AHP*.

Berikut *Road map* Penelitian yang akan dilakukan dalam rangka mewujudkan BUMDes yang mandiri, produktif, memiliki keunggulan bersaing serta mampu memaksimalkan potensi di wilayah pesisir kabupaten Seluma, dengan mengembangkan BUMDes yang inovatif, sehingga kesejahteraan secara ekonomi masyarakat.



Gambar 1. Road Map Penelitian

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di tiga desa di wilayah pesisir Kecamatan Air Periukan Kabupaten Seluma Provinsi Bengkulu, meliputi Desa Sukasari, Kunkai Baru, dan Lawang Agung. Penelitian dilaksanakan selama 4 bulan dimulai dari observasi, kunjungan lapangan, dan proses FGD hingga pengolahan data.

Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer diperoleh dengan melakukan FGD (*Focus Group Discussion*) dan melakukan observasi langsung terhadap kegiatan BUMDes dan masyarakat. Data sekunder diperoleh melalui literatur-literatur, keputusan menteri, maupun data Biro Pusat Statistik (BPS), maupun penelitian terkait strategi, inovasi dan BUMDes.

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan *purposive sampling* dilakukan melalui pola FGD bersama pengurus BUMDes, Kepala Desa, dan Tokoh masyarakat, nelayan, petani/pedagang. FGD dilakukan dengan cara terbuka sehingga memungkinkan anggota masyarakat lainnya dapat hadir. *Accidental sampling* dilakukan dengan cara melakukan wawancara dan pengamatan langsung kepada BUMDes dan masyarakat desa. Pemilihan lokasi penelitian berdasarkan potensi sumber daya dan kondisi sosial ekonomi masyarakat (Sekaran, 2011).

Metode analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif, analisis SWOT (*Strength, weakness, Opportunity, Threat*) dan *Criterion Plus – Analytical Hierarchy Process*. Analisa SWOT dilakukan untuk mendapatkan gambaran permasalahan pada BUMDes di wilayah pesisir kecamatan Air Periukan Kabupaten Seluma. David (2015) menyatakan bahwa SWOT merupakan alat penting untuk mengembangkan empat tipe strategi : 1). Strategi Kekuatan-Kesempatan, 2). Strategi Kelemahan – Kesempatan, 3). Strategi Kelemahan – Ancaman, 4). Strategi Kekuatan – Ancaman. Marimin dalam Firdaus (2016) terdapat tiga tahapan dalam melakukan analisis SWOT, yaitu, pengambilan data dengan melakukan evaluasi eksternal dan internal. Kedua melakukan matriks internal eksternal dan matriks SWOT, Tahap ketiga pengambilan keputusan. Tahapan analisis SWOT pada Tabel 1.

Dengan menggunakan AHP, suatu persoalan yang akan dipecahkan dalam suatu kerangka berpikir yang terorganisir, sehingga memungkinkan dapat diekspresikan untuk mengambil keputusan yang efektif atas persoalan tersebut. Persoalan yang kompleks dapat disederhanakan dan dipercepat proses pengambilan keputusannya (Saaty dalam Marimin 2011).

Setelah melakukan proses analisis SWOT dan mendapatkan *input* dari permasalahan yang dikategorikan yang direspon oleh responden dalam kegiatan FGD, permasalahan tersebut kemudian diberi bobot nilai dalam analisis AHP pada setiap desa wilayah pesisir di Kecamatan Air Periukan.

**Tabel 1.**  
**Penjelasan dalam analisis matriks SWOT**

Kategori/Category	Kekuatan (Strength) Identifikasi Faktor Kekuatan Internal	Kelemahan (Weakness) Identifikasi Faktor Kelemahan Internal
Peluang (Opportunities) Identifikasi Faktor Peluang Eksternal	<b>Strategi SO</b> Formulasikan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	<b>Strategi WO</b> Formulasikan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan kekuatan
Ancaman (Threats) Identifikasi Faktor Ancaman Eksternal	<b>Strategi ST</b> Formulasi strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	<b>Strategi WT</b> Formulasikan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

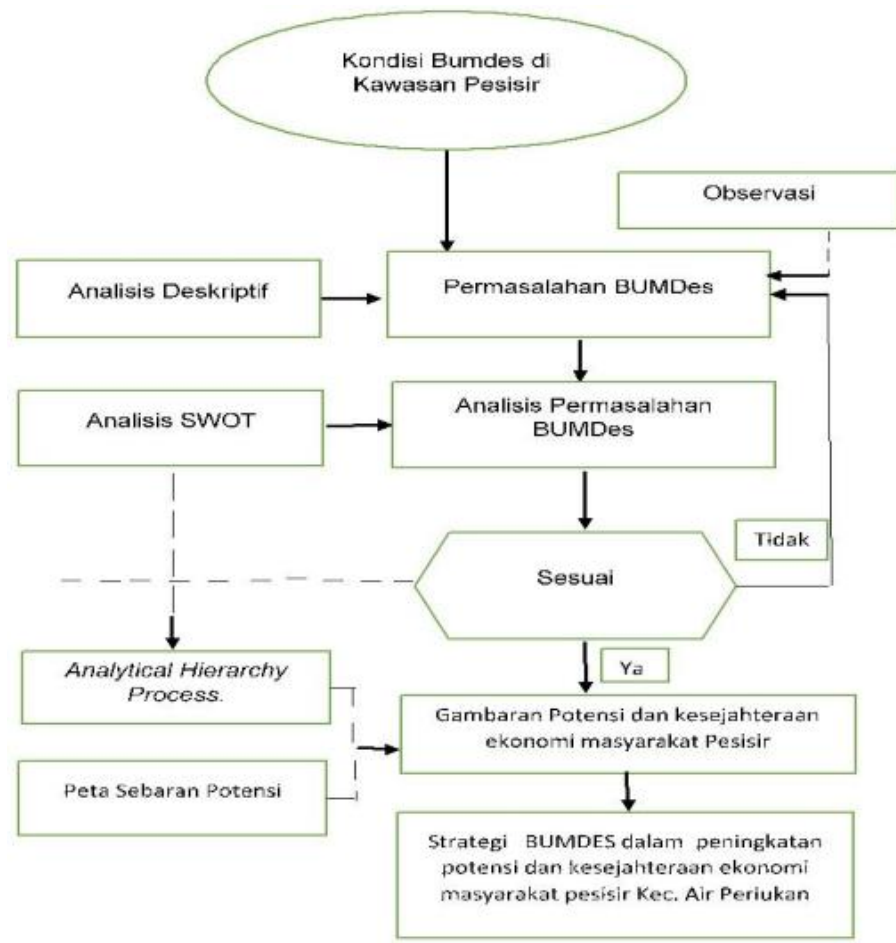
Sumber : Radiarta, 2015

AHP dilakukan setelah analisis SWOT selesai, untuk menggambarkan prioritas permasalahan berdasarkan kategori secara umum dan terjadi pada setiap desa. Nilai dan definisi pendapat kualitatif dari skala perbandingan Saaty (1983) disajikan pada Tabel 2.

**Tabel 2.**  
**Nilai dan definisi pendapat kualitatif dari skala perbandingan**

Nilai/Score	Keterangan
1	Faktor vertikal sama dengan faktor horizontal
3	Faktor vertikal lebih penting dari horizontal
5	Faktor vertikal jelas lebih penting dari faktor horizontal
7	Faktor vertikal sangat jelas lebih penting dengan faktor horizontal
9	Faktor vertikal mutlak lebih penting dari faktor horizontal
2,4,6,8	Apabila ragu-ragu antara dua nilai elemen yang berdekatan
1/(2-9)	Kebalikan dari keterangan 2-9

Sumber: Saaty (1983) dalam marimin 2011



Gambar 2. Alur pemikiran kajian kondisi Bumdes di wilayah pesisir

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Desa Lawang Agung merupakan jalur yang dilalui ketika menuju desa Sukasari dan Desa Kungkai Baru, jika kita dari arah ibu kota kabupaten Seluma. Penduduk di desa Lawang agung mayoritas adalah penduduk asli ber etnis Serawai, sedangkan untuk desa Sukasari dan Kungkai agung merupakan daerah transmigrasi tahun 1970 sehingga banyak beretnis jawa dan Bali.

BUMDES Lawang Agung produk unggulannya meliputi dodol pepaya, mengelola PAMSIMAS desa, sedangkan untuk desa Sukasari meliputi produk minuman sari Jahe Merah, Sabun Pencuci piring dan Minyak Sereh Wangi, mengelola pasar desa dan kegiatan simpan pinjam. Untuk Desa Kungkai Baru bidang usaha BUMDES meliputi Sewa Ruko, dan mengelola pantai sebagai daerah wisata. Namun hal ini masih menjadi persoalan dikarenakan pantai tersebut menurut BKSDA merupakan kawasan hutan lindung, tetapi masyarakat berharap hutan tersebut dapat dikelola oleh BUMDES sebagai kawasan hutan wisata. Persoalan ini sampai saat ini masih dalam proses



penurunan status dari kawasan hutan lindung menjadi TWA sehingga boleh dikelola oleh masyarakat/BUMDES.

Strategi penyelesaian masalah dipecahkan dengan menggunakan alat analisis SWOT. Model matriks Internal Factors Analysis Summary (IFAS) digunakan untuk menggambarkan kekuatan dan kelemahan keadaan internal masyarakat Banda Neira, sedangkan untuk menggambarkan peluang dan ancaman keadaan eksternal masyarakat Banda Neira dilakukan dengan menggunakan matriks External Factors Analysis Summary (EFAS). Penilaian model matriks IFAS dan EFAS didapatkan berdasarkan pembobotan yang diberikan responden terhadap kondisi dan masalah, serta dianalisis sesuai dengan kriteria analisis SWOT yaitu kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*treat*). Hasil pembobotan tersebut kemudian disajikan dalam bentuk model matriks IFAS dan EFAS. Hasil penilaian faktor internal (IFAS) disajikan pada Tabel 3.

**Tabel 3.**  
**Factor Internal Kondisi BUMDes di Wilayah Pesisir Kabupaten Seluma**

<b>Faktor Internal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor</b>
<b>Kekuatan</b>			
1. Partisipasi Masyarakat Terhadap BUMDes	0,125	7	0,875
	0,120	7	0,84
2. SDM Pengelola BUMDes	0,085	6	0,51
3. Dukungan Pemerintah desa dan Stake holder terkait			
4. Pasar desa dan Pantai	0,080	6	0,48
5. Adat/istiadat Budaya masyarakat	0,090	6	0,54
<b>Total Kekuatan</b>			<b>3,245</b>
<b>Kelemahan</b>			
1. Pemasaran Produk BUMDes	0,120	3	0,36
2. Fasilitas teknologi informasi	0,110	2	0,22
3. Ketersediaan Bahan Baku	0,090	3	0,27
4. Pendidikan dan Pelatihan Kurang memadai	0,090	2	0,18
	0,080	2	0,16
5. Sarana Transportasi di wilayah Pesisir belum memadai			
<b>Total Kelemahan</b>			<b>1,19</b>
<b>Total Faktor Internal</b>	<b>4,435</b>		

Sumber : Data primer, 2019

Berdasarkan hasil analisis faktor-faktor internal (IFAS), nilai total faktor internal adalah sebesar 4,435. Adapun kekuatan utama dengan nilai terbesar yaitu partisipasi masyarakat sebesar 0,875 dengan total nilai kekuatan sebesar 3,245, sedangkan kelemahan utama dengan nilai terbesar adalah sarana transportasi ke wilayah pesisir kabupaten seluma dengan total nilai kelemahan sebesar 0,80. Nilai faktor internal tersebut dikuatkan dengan masih eratnya hubungan antar masyarakat di wilayah desa Lawang Agung, Sukasari dan Kungkai Baru. Pola bedah Muara Kungkai yang hasil ikannya dapat dinikmati oleh seluruh penduduk desa merupakan tradisi tahunan warga Desa Kungkai baru dan sekitarnya, dengan dominasi adat istiadat yang berasal dari transmigrasi masyarakat jawa masih begitu kental.

Hasil analisis faktor-faktor internal menjadi pertimbangan dalam penyusunan strategi penyelesaian masalah BUMDes di kawasan Pesisir Kabupaten Seluma. Selain IFAS, dibutuhkan juga pendekatan faktor eksternal (EFAS). Penilaian EFAS terhadap BUMdes di desa Pesisir kabupaten Seluma disajikan pada Tabel 4.

**Tabel 4.**  
**Factor External Kondisi BUMDes di Wilayah Pesisir Kabupaten Seluma**

<b>Faktor Internal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor</b>
<b>Peluang</b>			
1. Alternative mata pencaharian	0,075	6	0,45
2. Potensi sumber daya pesisir dan pertanian	0,125	7	0,875
3. Kebijakan Pemerintah pusat/Daerah	0,100	7	0,7
4. Pemberdayaan masyarakat	0,115	7	0,805
5. Potensi kawasan wisata dan Budaya	0,090	6	0,54
<b>Total Peluang</b>			<b>3,37</b>
<b>Ancaman</b>			
1. Produk hasil BUMdes Belum mampu bersaing	0,110	2	0,22
2. Unit usaha yang sama dengan BUMDes lain	0,115	2	0,23
3. Isu hutan kawasan dan abrasi	0,112	2	0,224
4. Manajemen dan Tata kelola BUMDes	0,073	3	0,219
5. Pemanfaatan kawasan wisata belum optimal	0,085	3	0,255
<b>Total Ancaman</b>			<b>1,148</b>
<b>Total Faktor external 4,518</b>			

Sumber : Data primer, 2019

Berdasarkan hasil analisis faktor-faktor eksternal (EFAS), nilai total faktor eksternal adalah sebesar 4,518. Nilai tersebut menunjukkan bahwa kondisi lingkungan wilayah pesisir kabupaten Seluma mampu memberikan respon positif, peluang dapat dimanfaatkan untuk meminimalisir ancaman yang ada. Adapun peluang utama dengan nilai terbesar yaitu potensi sumberdaya pesisir dan serta pertanian sebesar 0,875 dengan total nilai peluang sebesar 3,37, sedangkan ancaman utama dengan nilai terbesar adalah Produk BUMDes belum mampu bersaing sebesar 0,22 dengan total nilai ancaman sebesar 1,148.

Kondisi sumberdaya pesisir dan laut yang masih baik, dan potensi pertanian menjadi peluang masyarakat pesisir kabupaten Seluma untuk dapat dikembangkan dalam peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui BUMDes. Selain itu, potensi kawasan pantai dengan pasir putih dan Tanaman Cemara, yang lazim disebut Cemoro Sewu juga dapat dikembangkan menjadi kawasan wisata yang dikelola oleh BUMDes sehingga akan mendukung perekonomian masyarakat. Kawasan perkebunan dan hortikultura (serai) juga menjadi peluang yang potensial bagi masyarakat Pesisir Seluma untuk meningkatkan perekonomian. Aktivitas masyarakat lokal dan wisatawan yang datang ke desa Lawang Agung, Sukasari dan Kungkai Baru Kabupaten Seluma, dan jarak tempuh yang cukup dekat dari Kota Kabupaten dan Provinsi, bila didukung dengan transportasi yang bagus akan membantu meningkatkan pendapatan masyarakat melalui BUMDes.

Beberapa alternatif strategi yang dapat dikembangkan dalam pengelolaan kawasan pesisir dan laut oleh BUMDes antara lain pemanfaatan perairan dalam kawasan Taman Nasional harus ditujukan untuk menunjang fungsi kawasan sekaligus dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Penyelesaian persoalan BUMDes di kawasan Pesisir Kabupaten Seluma sangat memerlukan pertimbangan kekuatan dan kelemahan, serta peluang dan ancaman yang ada pada kawasan tersebut. Kombinasi komponen strategi SWOT mengacu pada memanfaatkan kekuatan dan peluang dengan optimal untuk meminimalkan kelemahan dan ancaman. Prioritas dan pemetaan permasalahan menjadi penting dalam penyelesaian masalah. Hal ini dilakukan agar permasalahan dapat diselesaikan secara menyeluruh dan mengurangi dampak negatif yang ditimbulkan dari suatu permasalahan.

Berdasarkan hasil FGD dan observasi di lapangan gambaran permasalahan yang ada di BUMDES desa Sukasari, desa Kungkai Baru dan desa Lawang Agung adalah tata kelola keuangan yang lemah, kendala pemasaran, ketersediaan bahan baku, pemilihan jenis usaha, perizinan pengelolaan hutan wisata serta dukungan dari pemerintah daerah. sementara potensi yang dimiliki oleh BUMDES adalah kekompakan dan partisipasi warga yang tinggi untuk mendukung program desa, SDM yang cukup memadai, dan rumah ibadah dan pantai yang eksotis.

Permasalahan dalam analisis hierarki (AHP) ini merupakan masalah-masalah yang direspon dan dianggap penting oleh responden dengan pertimbangan permasalahan dan kondisi lingkungan, serta strategi yang disusun berdasarkan analisis SWOT. Penentuan prioritas masalah pada setiap desa di Wiayah Pesisir Seluma dilakukan dengan menggunakan AHP dan sebaran masalah digambarkan dengan analisis spasial. Urutan prioritas permasalahan secara umum pada BUMDes di kawasan Pesisir Seluma disajikan pada Tabel 5.

**Tabel 5.**  
**Prioritas Permasalahan BUMDes di Kawasan Pesisir Kabupaten Seluma**

Alternatives	Value
Tata kelola keuangan lemah	0.208
Akses pasar terbatas	0.166
Kurang sinergi dengan usaha masyarakat	0.065
Teknis operasional kurang	0.087
Manajemen lemah	0.204
Bahan baku kurang	0.068
Perizinan lambat	0.085
Bidang usaha mirip dengan BUMDES lainnya	0.117

Sumber: Data diolah, 2019

Berdasarkan AHP terdapat 3 prioritas permasalahan yang ada pada BUMDes di kawasan Pesisir kabupaten Seluma diantaranya system Manajemen dan tata kelola BUMDes yang lemah, serta akses pemasaran yang terbatas. Persoalan lainnya adalah unit usaha yang relative sama dengan BUMDes milik desa yang lain misalnya penyewaan kursi dan tenda sehingga unit usaha ini sangat terbatas jangkauan pemasarannya.

## PEMBAHASAN

Adapun solusi dalam penyelesaian masalah BUMDes di kawasan Pesisir seluma dimana persoalan tmanajemen dan tata kelola keuangan menjadi persoalan mendasar bagi BUMDes yang ada dapat dilakukan melalui peningkatan kapasitas bagi pengelola dan pengurus BUMDes. Bentuk peningkatan tersebut dapat dilaksanakan dengan mengikuti pelatihan dan studi banding pada BUMDes yang memiliki bidang usaha

sejenis dengan BUMDes yang dimiliki. BUMDes desa lawing Agung dan BUMDes desa Sukasari memiliki unit usaha dibidang produksi, maka seyogyanya melakukan studi banding ke BUMDEs yang unit usahanya di bidang Produksi dan terbukti berhasil, salah satunya dengan indicator pemberdayaan masyarakatnya dalam mendukung BUMDEs sudah terlaksana dengan baik dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desanya. Untuk desa Kungkai Baru yang memiliki unit usaha dibidang Wisata maka dapat melakukan studi banding di desa yang memiliki unit usaha dibidang Wisata.

Dibidang tata kelola keuangan BUMDes selama ini Bendahara BUMDes tidak semuanya berlatar belakang pendidikan dibidang keuangan/Akuntansi sehingga pencatatan masih sangat manual. Hal ini tidak terlalu bermasalah jika perputaran usaha masih pada skala kecil, akan tetapi cukup merepotkan jika usaha yang dikelola BUMDEs mulai berkembang. Peningkatan kapaasitas bagi pengelola keuangan juga menjadi segmen yang penting sehingga perputaran usaha dari sisi profit dan tidaknya dapat diketahui dengan baik.

Beberapa persoalan mendasar bagi BUMDes diantaranya susahnya memasarkan produknya, ketidak mampuan bersaing dengan produk diluar menjadi persoalan slaah satunya. Pentingnya dukungan bagi BUMDes untuk memasarkan produknya agar dilirik konsumen sangat dibutuhkan, dari segi pelatihan mem"branding" produk baik melalui *Packaging* yang baik sampai dengan pengelolaan produk dari bahan baku hingga menjadi produk jadi. Perlunya pihak BUMDes maupun pemerintah daerah untuk mengandeng pihak ke tiga seperti lembaga pendidikan atau universitas untuk melaksanakan pengabdian masyarakat melalui pendampingan atau pembinaan bagi BUMDes.

## KESIMPULAN

Kompleksitas permasalahan yang dihadapi BUMDes di wilayah Pesisir kabupaten Seluma harus diselesaikan secara komprehensif. Berdasarkan hasil analisis faktor-faktor internal (IFAS), kekuatan utama yang ada di Wiayah Pesisir kabupaten Seluma adalah partisipasi masyarakat, adapun kelemahan utama adalah sarana transportasi ke Wilayah peisir kabupaten Seluma. Hasil analisis faktor-faktor eksternal (EFAS) menunjukkan kondisi lingkungan pesisir kabupaten Seluma mampu memberikan respon positif, peluang dapat dimanfaatkan untuk meminimalisir ancaman. Peluang utama yang ada yaitu potensi sumberdaya pesisir dan laut, sedangkan ancaman utama adalah fasilitas transportasi yang kurang memadai. Berdasarkan hasil AHP, empat (4) prioritas masalah yang ada pada BUMDes di kawasan pesisir, antara lain manajemen, tata kelola keuangan BUMDEs yang lemah, akses pemasaran yang lemah dan kesamaan unit usaha dengan BUMDes yang lain. Strategi penyelesaian masalah dilakukan dengan menilai kepentingan permasalahan dalam

jangka pendek dan jangka panjang. Dalam jangka pendek perlu dilakukan upaya peningkatan kapasitas SDM bagi pengelola BUMDes, dengan menemukenali peran, potensi, Business plan sehingga tata kelola dan manajemen BUMDes dapat berjalan dengan baik. Dalam jangka panjang diharapkan jangkauan pemasaran akan lebih luas dengan pemanfaatan SDM yang memadai, meliputi penggunaan teknologi informasi maupun social media. Teknik inovasi dapat dilakukan melalui pengelolaan produk sesuai dengan standar yang diinginkan konsumen sehingga mampu bersaing dengan produk luar.

Implikasi Kebijakan Kajian ini diharapkan dapat menjadi masukan kepada stakeholder terkait dalam menyelesaikan permasalahan BUMDes. Strategi yang dapat digunakan antara lain dengan penyusunan aturan dan program peningkatan kapasitas SDM dan Inovasi BUMDes. Untuk itu strategi yang harus dilakukan dalam upaya pengembangan BUMDES adalah studi cek kesehatan BUMDES secara internal dan membangun sinergitas yang lebih kuat kepada pemerintah daerah.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ancok, Djameludin. 2012. Psikologi Kepemimpinan & Inovasi. Jakarta: Erlangga
- Bappeda Provinsi Bengkulu (2017). Dokumen Rencana Aksi Daerah Percepatan Pembangunan Daerah Tertinggal Provinsi Bengkulu Tahun Anggaran 2017.
- Dahuri, Rochmin. 1996. Pengelolaan Sumber Daya Wilayah Pesisir dan Lautan secara Terpadu. Jakarta: Pradnya Paramita
- David Fred, Forest. (2015) Manajemen Strategik : Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing – Konsep. Jakarta: Salemba Empat
- Firdaus, Pelupesy, Tampubolon (2017). Strategi penyelesaian masalah sosial ekonomi masyarakat pesisir di kepulauan Banda Neira, kabupaten Maluku Tengah. Jakarta :*Yayasan Strategi Konservasi Indonesia*
- Hadjimonalis, Anthanasios., Keith Dickson (2000), *Innovation Strategies of SMEs in Cyprus, Small Developing Country, International Small Business Journal*
- Marimin, Magfiroh, .N. 2011. Aplikasi Teknis Pengambilan Keputusan dalam Manajemen Rantai Pasokan. IPB Press Bogor Hal. 92 – 98
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi No. 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa.

Peraturan Pemerintah No. 43 tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa

Peraturan Pemerintah Nomor 47 tahun 2015 tentang Perubahan Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang nomor 6 tahun 2014 tentang Desa  
Porter, Michael, E.2008. *Strategi Bersaing (Competitive Strategy)*. Tangerang, Kharisma Publishing Group

Purnamasari Nurul, (2016). *potensi dan permasalahan yang dihadapi badan usaha milik desa (BUMDesa)*. Yogyakarta : Yayasan Penabulu

Radiarta, I.N., Erlania, dan Haryadi, J, 2015. Analisis Pengembangan Perikanan Budi Daya berbasis AHP – *Jurnal Kelautan dan Perikanan Balitbang KP KKP*. 10(1): 47

Rogers, Everett M. 1983. *Diffusion of Innovations. Third Edition. New York: Macmillan Publishing Co., Inc*

Sekaran Uma. 2011. *Research Methods For Business*. Jakarta : Salemba Empat

UU No 18 Tahun 2002 Purnamasari Nurul, (2016). *potensi dan permasalahan yang dihadapi badan usaha milik desa (BUMDesa)*. Yogyakarta : Yayasan Penabulu